

Эффективность программ профессионального развития управленческих кадров

УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ

*Д. Адыканов, С.Г. Ермолаева
Уральский федеральный университет, г. Екатеринбург*

В современных условиях при формировании команды проекта набираются совершенно не знакомые люди, которые ранее до этого не работали вместе, у них нет взаимопонимания, доверия и присутствует настороженность, что совершенно оправданно с психологической точки зрения. С точки зрения кадровой безопасности необходим соответствующий отбор. С точки зрения управления проектами, это возможные потери ресурсов, издержки, которые будут возникать при формировании коллектива. Поэтому необходимо начинать управлять командой, еще до ее формирования. Для этого есть различные методики по подбору комплементарных типов личности и ролей в команде. Одной из таких методик является разработанные Робом Томсетом восемь ключевых ролей в проекте [1]:

- Председатель (chairman)
- Оформитель (shaper)
- Генератор идей (plant)
- Критик (monitor-evaluator)
- Рабочая пчелка (company worker)
- Опора команды (team worker)
- Добытчик (resource investigator)
- Завершающий (completer)

Знание ролей помогает определить потенциального работника на вакантную должность и быть более уверенным, что он сработается с другими участниками проекта. Но не одна методика не может дать гарантию, что команда будет представлять собой единое целое. В дополнение к процессу формирования команды присоединяется тот факт что, безнадёжные проекты становятся неизбежными для сегодняшнего мира бизнеса с его высокой конкуренцией и хаотичностью. Даже тем организациям, которые поняли, что безнадёжные проекты не являются делом случая, придётся испытать серьёзные трудности, поскольку бюрократия будет продолжать цепляться за старые

стандарты, процедуры, методологии и средства, независимо от их непригодности. [1]

Поэтому каждой команде нужны новые идеи, знания и представления в области ведения проекта. Это увеличивает ответственность руководителя на стадии формирования команды. На этом этапе следует воспользоваться помощью психологов и специалистов HR-отрасли, которые смогут подобрать людей для выполнения работ по реализации проекта, обеспечат кадровую безопасность.

Но тут возникает другая проблема, связанная с динамическим развитием технологий, и та команда, которая была подобрана ранее, может не справиться с новым оборудованием и методиками работы, что потребует или переобучения работника или найма нового, уже знающего новую технологию, но не работавшего в существующей команде. Приход нового сотрудника не благоприятным образом может отразиться на продуктивности работы других участников проекта, из-за чего могут возникнуть потери ресурсов, изменится также групповая динамика и распределение ролей в группе. Вследствие чего необходимо постоянно проводить обучение и повышение квалификации, как руководящего состава, так и исполнительного. Это позволит поддерживать актуальность знаний и навыков работы каждого участника, а также будет способствовать взаимопониманию и сохранению команды, в которой уже имеются налаженные принципы работы и общения. Новое понимание бизнес-процессов позволит закрыть нерентабельные проекты на начальной стадии их реализации, что позволит снизить потери ресурсов. Менеджеру необходимо пересмотреть распределение ролей и в процессе работы следить за групповой динамикой.

Таким образом, в работе менеджера по управлению командой есть два направления, первое – это реализация проекта и решение связанных с этим направлением задач повышения квалификации, рентабельности проекта, и второе направление – управление групповой структурой и динамикой группы, кадровой безопасностью.

Руководитель проекта должен осознавать всю ответственность, которая лежит на его плечах и предпринимать все возможные действия, чтобы удовлетворить желания заказчика и исполнителей. Для этого необходимо проводить мониторинг состояния проекта, команды проекта, постоянное повышение квалификации участников проекта и трезво оценивать текущую стадию реализации проекта; возможно, проект уже не жизнеспособен и потребляет ресурсы, которые могут принести большую пользу, если будут перенаправлены на другой проект.

Список использованной литературы

1. Йордан Э. Путь камикадзе. М.: Лори, 2003.